

**ANALISIS PENGARUH IKATAN RELASIONAL
TERHADAP IMPLEMENTASI *GREEN SUPPLY*
CHAIN MANAGEMENT DAN KINERJA
PERUSAHAAN**

(Studi Empiris Pada Perusahaan *Fast Moving Consumer Goods* Di Indonesia)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program
Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Univeritas Diponegoro

Disusun Oleh :

AINUL YAQIN

NIM.12010114130188

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2018**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ainul Yaqin
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114130188
Fakultas / Departamen : Ekonomika dan Bisnis / S – 1 Manajemen Operasional
Judul Skripsi : **ANALISIS IKATAN RELASIONAL TERHADAP IMPLEMENTASI *GREEN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* DAN KINERJA PERUSAHAAN** (Studi Empiris Pada Perusahaan *Fast Moving Consumer Goods* Di Indonesia)
Dosen Pembimbing : Dra. Amie Kusumawardhani, Msc, PhD.

Semarang, 22 Mei 2018

Dosen Pembimbing,



Amie Kusumawardhani, Dra., Msc, PhD

NIP. 196205111987032001

PENGESAHAN KELULUSAN

Nama Penyusun : Ainul Yaqin

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114130188

Fakultas/Departamen : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH IKATAN RELASIONAL
TERHADAP IMPLEMENTASI *GREEN SUPPLY
CHAIN MANAGEMENT* DAN KINERJA
PERUSAHAAN (Studi Empiris Pada Perusahaan
Fast Moving Consumer Goods Di Indonesia)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 29 Juni 2018

Tim Penguji:

1. Dra. Amie Kusumawardhani, M.Sc, Ph.D

2. Drs. Bambang Munas D. MM, DipCom.

3. Dr. Retno Hidayati, MM



(.....)

(.....)

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ainul Yaqin, menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: **ANALISIS PENGARUH IKATAN RELASIONAL TERHADAP IMPLEMENTASI *GREEN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* DAN KINERJA PERUSAHAAN**, merupakan hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat, atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya. Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 21 Mei 2018

Yang membuat pernyataan,

(Ainul Yaqin)

NIM: 12010114130188

ABSTRAK

Perkembangan industri di era modern saat ini berkembang sangat pesat. Perkembangan ini berbanding lurus dengan kemajuan di sektor ekonomi. Akan tetapi dampak dari perkembangan industri yang besar tersebut menimbulkan dampak yang cukup signifikan terhadap lingkungan dan sumber dayanya. Hal ini memunculkan adanya pelaksanaan penelitian, kebijakan serta praktik yang memiliki fokus pada konsep pengembangan industri yang berbasis lingkungan.

Skripsi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari ikatan relasional antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi *Green Supply Chain Management* (GSCM) dan dampaknya pada kinerja perusahaan. Variabel independen yang digunakan dalam skripsi ini yaitu ikatan finansial, ikatan sosial, dan ikatan struktural. Untuk variabel dependen pada penelitian ini yaitu implementasi GSCM dan kinerja perusahaan.

Subjek penelitian dari skripsi ini adalah perusahaan di sektor industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) yang telah memperoleh penilaian kinerja lingkungan oleh Dinas Lingkungan Hidup dan Perhutanan berjumlah 270 perusahaan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS 23.

Hasil analisis statistik yang telah dilakukan membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan dari ikatan sosial terhadap implementasi GSCM dan GSCM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Kata Kunci : Ikatan Relasional, Ikatan Finansial, Ikatan Sosial, Ikatan Struktural, *Green Supply Chain Management*, Kinerja Perusahaan

ABSTRACT

The development of industry in the modern era is now growing very rapidly. This development is directly proportional to the progress in the economic sector. However, the impact of these large industrial developments has had a significant impact on the natural environment and its resources. This led to the implementation of research, policies, and practices that focus on the concept of environment-based industrial development.

This thesis aims to analyze the influence of relational bond between companies and suppliers on the implementation of green supply chain management (GSCM) and its impact on company performance. Independent variables used in this thesis are financial bond, social bond, and structural bond. For the dependent variable in this research are GSCM implementation and company performance.

The research object of this thesis is a company in the Fast Moving Consumer Goods (FMCG) industry which has received environmental performance assessment by the Department of Environment and Forestry amounted to 270 companies. The analysis method used is multiple linear regression analysis using SPSS 23.

The result of statistical analysis has been done to prove the positive and significant influence for social bond to GSCM implementation and GSCM has a positive and significant influence on company performance.

Keywords: Relational Ties, Financial Bonds, Social Bonds, Structural Bonds, Green Supply Chain Management, Corporate Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang selalu memberikan limpahan berkah dan rahmat-Nya serta salam kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: **“ANALISIS PENGARUH IKATAN RELASIONAL TERHADAP IMPLEMENTASI *GREEN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* DAN KINERJA PERUSAHAAN FMCG DI INDONESIA”**.

Banyak sekali pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini. Untuk itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis yang tercinta, Bapak Chandra Hasan dan Ibu Luluk Yuliati yang selalu sabar dan tidak pernah berhenti memberikan doa, kasih sayang, semangat, dan dukungan baik material maupun moril kepada penulis sehingga studi dan skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
3. Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E, MM, Ph.D selaku dosen wali penulis selama menempuh masa belajar di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro..

4. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E, M.E, selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. Ibu Dra. Amie Kusumawardhani, M.Sc, Ph.D, selaku dosen pembimbing yang selalu meluangkan waktu, perhatian, dan segala bimbingan serta arahnya sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah meluangkan waktu serta perhatiannya untuk membagikan ilmu yang sangat berharga dan berguna bagi penulis, serta seluruh staff dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
7. Seluruh staff bagian keuangan, bagian kemahasiswaan dan bagian akademik yang telah membantu penulis dalam melancarkan segala urusan akademik selama menempuh masa belajar.
8. Seluruh responden yang telah meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam mengisi kuisioner penelitian.
9. Saudara-saudara penulis, Uqi, Syifa, dan Qila yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman EECC, KESMES, dan Senat Mahasiswa FEB UNDIP. Terima kasih atas segala bantuan, keceriaan, dan

pengalaman organisasi bagi penulis

11. Seluruh kru Teman Bermain yang selalu memberi dukungan, semangat dan bersenang - senang bersama penuli.
12. Teman-teman Manajemen 2014 yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. See you on top guys!
13. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini baik langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini, masih banyak kesalahan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang bersifat membangun akan menyempurnakan skripsi ini dan akan memberikan manfaat bagi penulis, pembaca, dan penelitian di masa yang akan datang.

Semarang, 21 Mei 2018
Penulis,

Ainul Yaqin
12010114130188

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | ii |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI | iii |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| ABSTRACT..... | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 15 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 16 |
| 1.4 Sistematika Penulisan..... | 17 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Landasan Teori..... | 18 |
| 2.1.1 <i>Fast Moving Consumer Goods</i> | 18 |
| 2.1.2 Manajemen Rantai Pasokan | 20 |
| 2.1.3 Kinerja Perusahaan..... | 22 |
| 2.1.4 <i>Gren Supply Chain Management</i> | 25 |
| 2.1.5 Hubungan Implementasi GSCM terhadap Kinerja Perusahaan . | 30 |
| 2.1.6 Ikatan Relasional | 32 |
| 2.1.7 Hubungan Ikatan Finansial terhadap GSCM | 35 |
| 2.1.8 Hubungan Ikatan Sosial terhadap GSCM | 37 |
| 2.1.9 Hubungan Ikatan Struktural terhadap GSCM | 39 |
| 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis | 42 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel | 43 |
| 3.1.1 Variabel | 43 |
| 3.1.2 Definisi Operasional Variabel | 43 |
| 3.2 Sumber Data..... | 45 |
| 3.3 Populasi | 45 |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data | 46 |
| 3.4.1 Kuesioner | 46 |
| 3.5 Metode Analisis | 46 |
| 3.5.1 Uji Instrumen Pengumpulan Data | 46 |
| 3.5.1.1 Uji Validitas | 46 |
| 3.5.1.2 Uji Reliabilitas | 47 |
| 3.5.2 Uji Asumsi Klasik | 47 |
| 3.5.2.1 Uji Multikolinieritas..... | 47 |
| 3.5.2.2 Uji Heteroskedastisitas..... | 48 |
| 3.5.2.3 Uji Homogenitas | 48 |

| | |
|--|----|
| 3.5.2.4 Uji Normalitas | 48 |
| 3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda | 49 |
| 3.5.4 Uji <i>Goodness of Fit</i> | 49 |
| 3.5.4.1 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik T) .. | 49 |
| 3.5.4.2 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)..... | 50 |
| 3.5.4.3 Koefisien Determinansi..... | 51 |
| BAB IV PEMBAHASAN | |
| 4.1 Gambaran Umum Responden | 52 |
| 4.1.1 Data Responden Berdasarkan PROPER | 52 |
| 4.1.2 Data Responden Berdasarkan Lokasi Usaha..... | 53 |
| 4.1.3 Data Responden Berdasarkan Jenis Industri | 54 |
| 4.2 Analisis Deskriptif Variabel..... | 55 |
| 4.2.1 Nilai Indeks Ikatan Finansial | 56 |
| 4.2.2 Nilai Indeks Ikatan Sosial | 57 |
| 4.2.3 Nilai Indeks Ikatan Struktural | 57 |
| 4.2.4 Nilai Indeks <i>Green Supply Chain Managament</i> | 58 |
| 4.2.5 Nilai Indeks Kinerja Perusahaan | 59 |
| 4.3 Uji Validitas | 59 |
| 4.4 Uji Reliabilitas | 61 |
| 4.5 Uji Asumsi Klasik Model Regresi | 62 |
| 4.5.1 Uji Multikolinieritas..... | 62 |
| 4.5.2 Uji Heterokedastisitas | 64 |
| 4.5.3 Uji Homogenitas | 66 |
| 4.5.4 Uji Normalitas | 66 |
| 4.6 Uji <i>Goodnesss of Fit</i> | 68 |
| 4.6.1 Uji Signifikansi Parameter | 68 |
| 4.6.2 Uji Simultan | 70 |
| 4.6.3 Koefisien Determinansi..... | 71 |
| 4.7 Pembahasan..... | 72 |
| 4.7.1 Hasil Uji Variabel Ikatan Finansial Terhadap GSCM. | 72 |
| 4.7.2 Hasil Uji Variabel Ikatan Sosial Terhadap GSCM | 73 |
| 4.7.3 Hasil Uji Variabel Ikatan Struktural Terhadap GSCM..... | 75 |
| 4.7.4 Hasil Uji Variabel GSCM Terhadap Kinerja Perusahaan..... | 76 |
| BAB V PENUTUP | |
| 5. 1 Kesimpulan | 77 |
| 5. 2 Implikasi Manajerial | 79 |
| 5. 3 Keterbatasan Penelitian | 82 |
| 5. 4 Saran..... | 83 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1.1 Perusahaan Penerima Proper Kategori Merah, Biru dan Hijau Periode 2013 – 2016..... | 7 |
| Tabel 1.2 Ringkasan Research Gap | 11 |
| Tabel 2.1 Strategi Rantai Pasokan | 21 |
| Tabel 2.2 Penelitian Terhadap Hubungan Implementasi <i>Green Supply Chain Management</i> terhadap Kinerja Perusahaan | 31 |
| Tabel 2.3 Penelitian Terhadap Hubungan Ikatan Finansial terhadap Rantai Pasokan dan GSCM..... | 36 |
| Tabel 2.4 Penelitian Terhadap Hubungan Ikatan Sosial terhadap Rantai Pasokan dan GSCM | 38 |
| Tabel 2.5 Penelitian Terhadap Hubungan Ikatan Struktural terhadap Rantai Pasokan dan GSCM..... | 40 |
| Tabel 3.1 Variabel Operasional..... | 43 |
| Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan PROPER | 52 |
| Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Lokasi Usaha | 52 |
| Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Jenis Industri..... | 53 |
| Tabel 4.4 Rentang Nilai Indeks..... | 55 |
| Tabel 4.5 Deskripsi Ikatan Finansial..... | 56 |
| Tabel 4.6 Deskripsi Ikatan Sosial..... | 56 |
| Tabel 4.7 Deskripsi Ikatan Struktural | 57 |
| Tabel 4.8 Deskripsi GSCM..... | 57 |
| Tabel 4.9 Deskripsi Kinerja Perusahaan | 58 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas..... | 59 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas | 61 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas Model Regresi 1..... | 62 |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas Model Regresi 2..... | 63 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Statistik - T Model Regresi 1..... | 66 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Statistik - T Model Regresi 2..... | 68 |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Statistik - F Model Regresi 1 | 70 |
| Tabel 4.17. Hasil Uji Determinansi Model Regresi 1 | 70 |
| Tabel 4.18. Hasil Uji Determinansi Model Regresi 2 | 71 |
| Tabel 5.1 Implikasi Manajerial | 79 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1.1 Dinamika Pasar untuk Industri FMCG di Indonesia Tahun 2015 – 2016 | 2 |
| Gambar 1.2 Perusahaan Penerima Proper Kategori Merah, Biru dan Hijau Periode 2013 – 2016 | 7 |
| Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Regresi 1 <i>Diagram Scatter Plot</i> | 64 |
| Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Model Regresi 1 <i>Diagram Scatter Plot</i> | 65 |
| Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Model Regresi 1 <i>Diagram Histogram</i> | 66 |
| Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas Model Regresi 2 <i>Diagram Histogram</i> | 66 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran I Kuesioner Penelitian..... | 92 |
| Lampiran II Data Tanggapan Responden..... | 104 |
| Lampiran III Analisis Validitas dan Realiabilitas | 110 |
| Lampiran IV Analisis Regresi Model Regresi 1 | 119 |
| Lampiran V Analisis Regresi Model Regresi 2 | 123 |
| Lampiran VI Analisis Uji Homogenitas | 126 |

BAB I

PENDAHULUAN

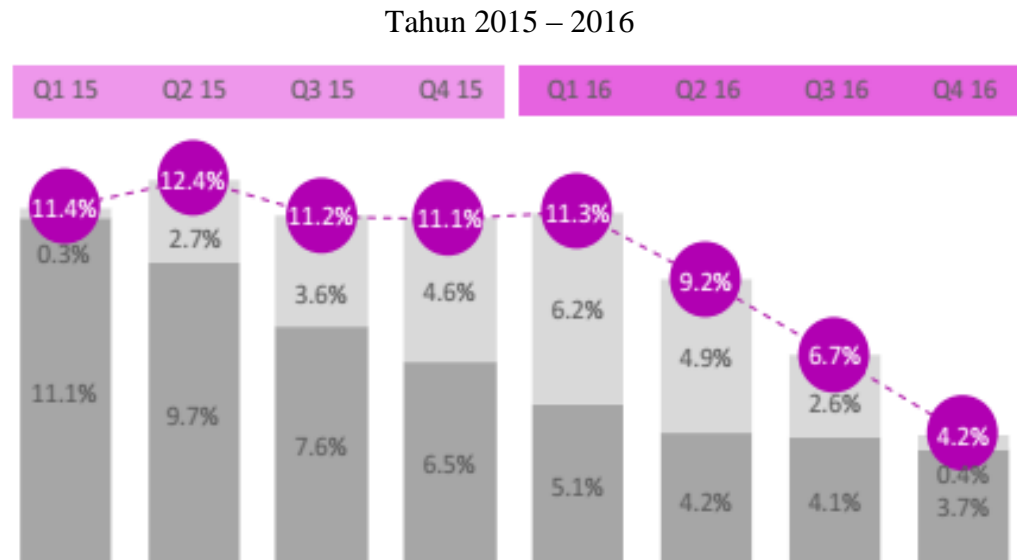
1.1 Latar Belakang Masalah

Berdasarkan pada data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik, jumlah penduduk Indonesia mencapai 262 juta jiwa. Hal ini menjadikan Republik Indonesia berada di urutan ke-4 sebagai negara dengan kepadatan penduduk yang tinggi di dunia. Hal ini menyebabkan kebutuhan konsumsi penduduk negeri ini semakin besar. Dilansir dari survei yang dilakukan oleh Bank Indonesia, rasio pengeluaran untuk konsumsi dari masyarakat Indonesia sebesar 66,4 persen per September 2017. Dari jumlah tersebut sebesar 50,62% digunakan untuk kebutuhan pangan seperti makanan, minuman, bumbu dapur, bahan makanan dan lain – lain. Sedangkan sisanya sebesar 49,38% digunakan untuk keperluan bukan makanan seperti asuransi, pakaian, barang elektronik, jasa dan lain - lain. Alokasi yang digunakan untuk barang konsumsi lebih besar dibandingkan dengan barang dan jasa.

Dengan pertumbuhan konsumsi yang tinggi maka pertumbuhan industri juga mengalami peningkatan. Salah satu industri di Indonesia yang berkembang saat ini adalah industri di sektor FMCG atau *Fast Moving Customer Goods*. Berdasarkan hasil riset yang diadakan oleh Kantar World Panel. Pertumbuhan industri di sektor FMCG di Indonesia pada 2017 lalu mengalami peningkatan sebesar 8,3 % dibandingkan tahun 2016. Dan jumlah ini termasuk dalam peningkatan terbesar di kawasan asia (World Kantal Panel, 2017).

Meskipun demikian pertumbuhan ini terbilang menurun drastis jika dibandingkan dengan tahun 2015.

Gambar 1.1 Dinamika Pasar untuk Industri FMCG di Indonesia



Sumber: Publikasi Nielsen, 2017

Seperti yang dapat dilihat pada gambar 1.1 dinamika pasar industri FMCG mulai menurun drastis di kuartal 1 tahun 2016 dari yang semula 11.3% menjadi 9,2% di kuartal 2. Penurunan ini mencapai titik terendah di kuartal 4 dengan total pertumbuhan industri FMCG sebesar 4,2%.

Menurut Agus Nurudin, penurunan ini disebabkan oleh ketidakpercayaan diri pada status finansial pada saat itu yang menyebabkan masyarakat mengurangi konsumsinya dan lebih banyak menyisihkan dana yang dimiliki. Perusahaan FMCG perlu melakukan inovasi terhadap produk, strategi promosi dan harga yang kompetitif dan mengantisipasi kenaikan harga untuk bahan baku industri. Selain itu hal yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan adalah berkenaan dengan dampak terhadap lingkungan yang disebabkan oleh pertumbuhan industri. (Nielsen, 2017)

Masyarakat kini juga memiliki kesadaran yang lebih baik berkaitan dengan dampak lingkungan yang diakibatkan dari kegiatan konsumsi yang mereka lakukan. Dilansir dari hasil survei yang dilakukan oleh WWF-Indonesia dan Nielsen Survey pada tahun 2017 lalu menunjukkan 63% dari 961 responden bersedia mengkonsumsi produk ramah lingkungan bahkan dengan harga yang lebih tinggi. Salah satu alasan yang menyebabkan angka tersebut tinggi adalah konsumen merasa memiliki rasa tanggung jawab terhadap aktivitas konsumsi yang dilakukan (WWF-Indonesia,2017)

Kerusakan lingkungan yang terjadi di era globalisasi tidak lagi menjadi permasalahan pemerintah saja. Berdasarkan laporan UN Environment Di tahun 2017 tercatat 70% gas CO² dari total emisi global yang dihasilkan dari aktivitas perekonomian. Hal ini juga menjadi perhatian bagi masyarakat dunia. Hingga saat ini sudah banyak penelitian – penelitian yang dilakukan untuk menemukan solusi atas permasalahan lingkungan tersebut. Semakin meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga lingkungan membuat perusahaan – perusahaan di dunia untuk mulai merubah alur proses produksi yang telah ada menjadi lebih bersahabat dengan lingkungan atau *enviromental friendly*.

Dalam siklus manajemen rantai pasokan sederhana, fokus dari perusahaan adalah untuk menekan biaya produksi sehingga dapat meningkatkan laba perusahaan. Sehingga hal ini terkadang menyebabkan perusahaan mengabaikan dampak yang terjadi pada lingkungan dan cenderung tidak melakukan pengelolaan limbah jika tidak memberikan keuntungan secara finansial bagi perusahaan (Badurdeen dkk, 2009)

Dalam GSCM, perusahaan memasukkan faktor lingkungan ke dalam rangkian rantai pasokan. Terdapat 4 poin yang digunakan oleh peneliti untuk mengetahui penerapan dari GSCM (Geng dkk, 2017) Penerapannya adalah dengan melakukan :

1. Manajemen lingkungan di tingkat internal, pembelian hijau, dan pemilihan pemasok
2. Desain ekologi (*Eco – Design*)
3. Kerjasama dengan pelanggan (*Customer Cooperative*)
4. Pemulihan investasi (*Invesment Recovery*)

Implementasi dari rantai pasokan jenis ini membuat perusahaan memiliki hubungan baik dengan pemasok di tingkat hulu dan hilir (Lai dkk,2012). Menggunakan bahan baku yang ramah lingkungan menjadi faktor kritis dalam menjaga kestabilan lingkungan. Bahan baku berbahaya yang disalurkan oleh pemasok dapat berdampak buruk pada kinerja rantai pasokan hijau dan juga lingkungan. Hal ini merupakan tantangan bagi perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur untuk menemukan pemasok yang juga menerapkan prinsip GSCM.

Agar penerapan dari GSCM dapat berhasil,maka diperlukan komitmen di dalam internal perusahaan. Peran internal dalam menjalankan fungsi manajemen rantai pasokan hijau sangat penting (Huo dkk,2014). Ketika perusahaan memutuskan untuk menerapkan rantai pasokan hijau maka perusahaan perlu menerapkan SCIS atau *Supply Chain Information Sharing*.

Penerapan SCIS ini dilakukan di tingkat internal perusahaan hingga ke tingkat eksternal perusahaan. Dari persepektif ini maka koordinasi internal yang baik, komitmen perusahaan terhadap lingkungan dan kerjasama antar perusahaan menjadi poin penting bagi pihak eksternal untuk menerapkan prinsip lingkungan yang sama dengan perusahaan. Hubungan ini juga ditemukan pada industri otomotif di Spanyol (González, 2008) mengenai penerapan ISO 14001 yang mendorong perusahaan tersebut untuk meningkatkan perhatiannya terhadap lingkungan. Di dalam sertifikasi tersebut terdapat beberapa hal berkaitan dengan lingkungan yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dan hal tersebut tentunya melibatkan pemasok – pemasok yang berhubungan dengan perusahaan. Sehingga komitmen yang tinggi diperlukan antara perusahaan dan pemasok agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Penerapan GSCM akan melibatkan seluruh elemen dalam kegiatan produksi sehingga kontrol produk yang ramah lingkungan tidak hanya menjadi persoalan bagi perusahaan yang melakukan produksi melainkan juga harus menjadi perhatian bagi para pemasok perusahaan tersebut (Parmigiani dkk, 2011). Terdapat sejumlah kasus lingkungan yang pernah terjadi pada perusahaan manufaktur kelas dunia. Sony Playstation merupakan perusahaan yang memproduksi konsol bermain populer ke seluruh dunia. Dalam kasusnya ditemukan unsur kadmium di dalam konsol permainan tersebut yang dapat membahayakan kesehatan manusia. Kesalahan produk tidak selalu ada di tangan perusahaan saja tapi juga melibatkan pemasoknya (Lee dkk, 2008).

Meskipun perusahaan tingkat produksi sudah menerapkan standar produksi ramah lingkungan yang baik hal tersebut dapat dijatuhkan apabila pemasok atau input dari produksi tersebut tidak menerapkan manajemen lingkungan yang baik juga (Lee dkk, 2008).

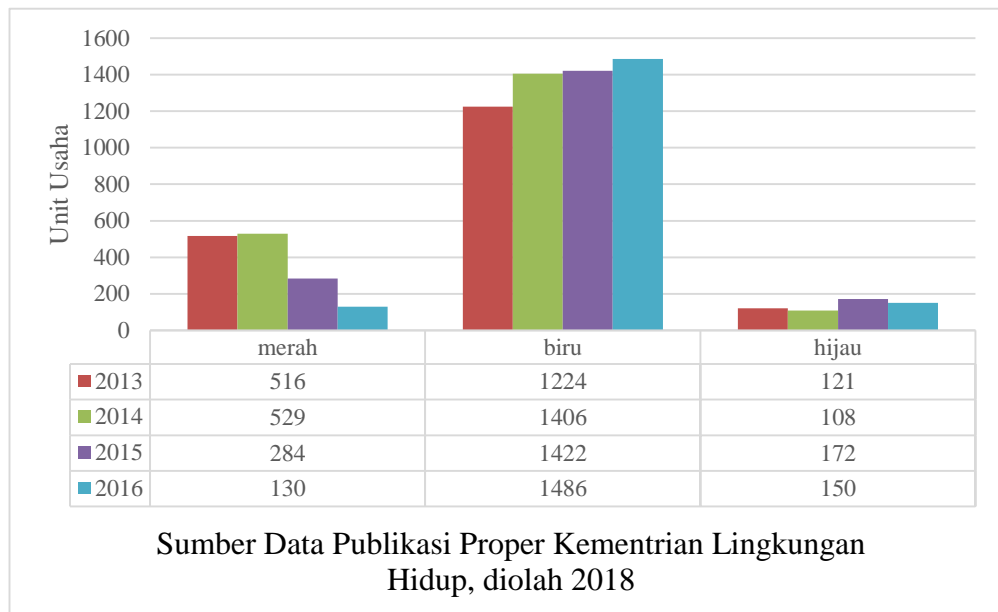
Salah satu tantangan bagi perusahaan ketika akan menerapkan rantai pasokan hijau adalah ketika faktor sumber daya manusia yang dimiliki tidak memiliki pemahaman tersebut dan kurangnya komitmen yang dimiliki baik di tingkat produsen maupun pemasok dapat menjadikan implementasi GSCM sebagai investasi yang merugikan perusahaan dari sisi finansial (Naffziger dkk, 2003).

Berhubungan dengan dampak dari implementasi GSCM ke perusahaan, penelitian – penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan beberapa keunggulan yang tidak bisa langsung dirasakan oleh perusahaan karena implementasi ini bertujuan untuk menjadikan siklus produksi perusahaan yang *sustainable* terhadap perkembangan zaman. Dengan menjaga lingkungan maka kegiatan produksi dapat terus berjalan (Hoffman, 2005).

Dengan meningkatnya urgensi masalah lingkungan, maka sejumlah kebijakan diterapkan oleh pemerintah seperti tata cara daur ulang limbah, kebijakan – kebijakan industri dan Program Peningkatan Kinerja Perusahaan atau PROPER. Uji PROPER digunakan pemerintah untuk mengetahui seberapa jauh praktik manajemen lingkungan diterapkan oleh perusahaan di Indonesia. Program ini dilaksanakan oleh Kementerian Lingkungan Hidup sebagai pengawas dan juga penilai kinerja lingkungan oleh perusahaan. Dalam pengujian PROPER terdapat 5 kategori yaitu hitam,

merah, biru, hijau dan emas. Dibawah ini merupakan data perusahaan penerima PROPER dengan kategori merah, biru dan hijau sepanjang periode 2013 – 2016

Tabel 1.2 Perusahaan Penerima Proper Kategori Merah, Biru dan Hijau Periode 2013 – 2016



Dari tabel 1.1 tersebut dapat diketahui untuk kategori proper warna merah terjadi penurunan setiap tahunnya. Kategori merah menunjukkan kinerja lingkungan yang dilakukan belum sepenuhnya diterapkan atau sebagian telah diterapkan ke dalam perusahaan. Dari data tersebut dapat dilihat terdapat penurunan sebesar 54% untuk kategori merah dan peningkatan sebesar 4,5% untuk kategori biru pada tahun 2016 dari tahun sebelumnya. Penurunan ini menunjukkan perusahaan terus melakukan peningkatan kinerja lingkungannya. Penurunan yang terjadi di kategori merah berbanding lurus dengan kenaikan di kategori biru. Kategori biru menunjukkan perusahaan telah melaksanakan pengelolaan lingkungan yang cukup baik atau sesuai dengan standar. Untuk kategori hijau menunjukkan pengendalian lingkungan yang dilakukan perusahaan sudah sangat baik.

Dengan meningkatnya partisipasi perusahaan dalam PROPER berdampak positif pada lingkungan. Berdasarkan pada studi lingkungan hidup di Indonesia menunjukkan penurunan emisi gas rumah kaca sebesar 33 juta ton CO² Equivalen, efisiensi air sebesar 492 juta m³, penurunan emisi konvensional 135 juta ton, penurunan beban air limbah 535 juta ton, reduksi limbah padat non B3 11 juta ton dan reduksi limbah B3 13 juta ton. (Statistik Lingkungan Hidup, 2017)

Penerapan GSCM melibatkan seluruh rangkaian rantai pasokan sehingga perlu dilakukan koordinasi di tingkat internal maupun di tingkat eksternal. Pemasok merupakan bagian dari lingkungan eksternal perusahaan memiliki peran untuk menjaga ketersediaan pasokan bagi perusahaan. Jika melihat pada tabel 1.1 maka pemasok juga memiliki peran dalam penerapan GSCM oleh perusahaan. Sehingga hubungan yang terjalin antara perusahaan dengan pemasok tidak hanya sebatas pada penjual dan pembeli akan tetapi terdapat hubungan lebih yang mampu mempengaruhi kebijakan maupun operasional perusahaan.

Dari penjelasan mengenai fenomena tersebut maka perusahaan perlu meningkatkan kinerja perusahaan melalui inovasi yang terbaru agar dapat menarik minat konsumen untuk melakukan pembelian agar dapat meningkatkan penjualan sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan FMCG. Di sisi lain perusahaan juga perlu mempertimbangkan dampak lingkungan sebagai akibat dari output produksi dan juga untuk memenuhi keinginan konsumen untuk produk yang ramah lingkungan. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menerapkan *Green Supply Chain Management* yang menerapkan aspek lingkungan ke dalam aspek produksi. Selain itu karena penerapan GSCM memerlukan

koodinasi tingkat lanjut antara perusahaan dengan pemasok maka perusahaan perlu menjalin dan menjaga hubungan dengan pemasok melalui hubungan relasional yang baik. Fenomena tersebut menjadi masalah dari penelitian ini atau *fenomena gap* dengan menjadikan kinerja perusahaan sebagai variabel dependen dan *Green Supply Chain Management* sebagai variabel independen. Untuk menganalisis hubungan antara pemasok dengan perusahaan FMCG terhadap implementasi produksi yang ramah lingkungan maka *Green Supply Chain Management* menjadi variabel dependen dengan hubungan relasional yang dapat dilihat melalui tiga aktivitas yaitu ikatan keuangan, ikatan sosial dan ikatan structural sebagai variabel independent. Ikatan keuangan memiliki keterkaitan kuat dengan insentif bersifat moneter yang mempengaruhi hubungan dengan mitra bisnis. Ikatan sosial berkaitan dengan interaksi – interaksi sosial antara perusahaan dengan mitra kerjanya yang mempengaruhi aktivitas operasional perusahaan. Sedangkan ikatan struktural terjalin antara perusahaan melalui integrasi jaringan rantai pasokan dan pertukaran informasi serta teknologi yang terjadi antara mitra kerja (Robert, 2008)

Dalam penelitian – penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terdapat perbedaan hasil penelitian untuk variabel – variabel yang digunakan pada penelitian ini dengan rincian sebagai berikut

1. Implementasi GSCM terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kenneth Green (2017) yang melakukan analisis terhadap 159 manajer manufaktur menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dari penerapan GSCM yang dilakukan oleh perusahaan terhadap kinerja organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Qing Zhu, Joseph Sarkis

dan Yong Geng (2005) menyimpulkan bahwa penerapan GSCM tidak berdampak signifikan pada kinerja perusahaan.

2. Ikatan Finansial terhadap Implementasi GSCM

Fangmiao Hou (2013) meneliti mengenai dampak dari insentif keuangan atau ikatan finansial terhadap perusahaan yang memproduksi produk yang ramah lingkungan. Dari penelitian tersebut dapat diketahui dengan adanya insentif keuangan tersebut dapat menunjang kemampuan industri untuk menerapkan produksi yang ramah lingkungan. Akan tetapi hasil ini berlawanan dengan hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Clement Keith dan Malin Hansen (2003) yang menyimpulkan bahwa ikatan finansial yang diterima oleh perusahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap implementasi GSCM.

3. Ikatan Sosial terhadap Implementasi GSCM

Penelitian yang dilakukan oleh Su-Yol Lee (2015) meneliti pengaruh dari hubungan sosial antara perusahaan dengan pemasok sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja dari pemasok dalam rangka penerapan GSCM oleh perusahaan. Dari hasil studi ini menunjukkan hubungan sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penerapan GSCM yang dilakukan oleh perusahaan. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Martin Tidy dkk (2015) menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan dari hubungan sosial antara perusahaan dengan pemasok terhadap emisi rumah kaca dari industri makanan.

4. Ikatan Struktural terhadap Implimentasi GSCM

Penelitian yang berkaitan dengan ikatan struktural sudah dilakukan oleh Wang dkk (2016) menunjukkan bahwa hubungan secara struktural antara perusahaan dengan pemasok tidak mempengaruhi kinerja rantai pasokan. Namun penelitian terbaru yang dilakukan oleh Hutomo (2018) yang menganalisis hubungan dari ikatan struktural terhadap penerapan *Green Logistic* antara perusahaan dengan pemasoknya menunjukkan hasil yang signifikan atau hubungan struktural memiliki pengaruh terhadap penerapan rantai pasokan hijau oleh perusahaan.

Dari penjelasan diatas maka dapat disusun tabel *Research Gap* yang merangkum keseluruhan pembahasan mengenai perbedaan penelitian antara masing – masing peneliti sebagai berikut

Tabel 1.2

Ringkasan *Reseach Gap*

| No | Penelitian | Peneliti, Judul | Hasil Temuan | Ringkasan |
|----|---|--|---|------------|
| 1 | Implementasi GSCM terhadap Kinerja Perusahaan | Kenneth W.Green, Pamela J Zelbst dan Jeramy Meacham (2017). " <i>Green Supply Chain Management Practices: Impact on Performance.</i> " | Penelitian yang dilakukan terhadap 159 manajer manufaktur yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari GSCM terhadap performa organisasi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan | Signifikan |

Lanjutan tabel sebelumnya

| | | | | |
|---|---|---|--|------------------|
| 2 | | Qinghua Zhu, Joseph Sarkis dan Yong Geng (2005). " <i>Green Supply Chain Management in China: pressure, practices and performances.</i> " | Penelitian yang dilakukan pada industri manufaktur di China menunjukkan penerapan dari GSCM tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap implementasi GSCM | Tidak Signifikan |
| 3 | | Fangmiao Hou (2013). " <i>Financial Subsidies and Their Effects on Environment-Friendly Products Supply in Green Supply Chain</i> " | Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari insentif keuangan yang diterima perusahaan dalam mempengaruhi penerapan GSCM dan dari hasil analisis terbukti signifikan | Signifikan |
| 4 | Ikatan Finansial terhadap Implementasi GSCM | Noah Kaufman (2013). " <i>Overcoming The Barriers to The Market Performance of Green Consumer Goods</i> " | Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari insentif keuangan terhadap perusahaan yang berupaya untuk menerapkan produksi yang ramah lingkungan. Dari penelitian ini dapat diketahui insentif keuangan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi produksi ramah lingkungan | Tidak Signifikan |

Lanjutan tabel sebelumnya

| | | | | |
|---|--|--|--|------------------|
| 6 | Ikatan Sosial terhadap Implementasi GSCM | Su-Yol Lee (2015). " <i>The Effects of Green Supply Chain Management on the Supplier's Performance through Social Capital Accumulation</i> " | Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran hubungan antara pemasok dengan perusahaan ketika penerapan GSCM dilakukan. Dari hasil analisis dapat diketahui terdapat dampak signifikan dari hubungan sosial yang terjalin antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM | Signifikan |
| 7 | | Jabbour dkk (2017). " <i>Social aspects of sustainable supply chains: unveiling potential relationships in the Brazilian context.</i> " | Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh hubungan sosial terhadap kebijakan perusahaan untuk menerapkan produksi yang ramah lingkungan. Dari hasil analisis diketahui hubungan sosial tidak signifikan mempengaruhi perusahaan dalam mengambil kebijakan. | Tidak Signifikan |

Lanjutan tabel sebelumnya

| | | | | |
|---|--|--|--|------------------|
| 8 | | A. Hutomo, M. H. Mohd Saudi dan H. O. Sinaga (2018). " <i>The Part of Relational Bonding Moderating Relationship Between Green Logistic and Sustainability Performance.</i> " | Penelitian ini menindaklanjuti temuan dari penelitian sebelumnya yang menemukan terdapat hubungan yang signifikan dari hubungan relasional terhadap GSCM. Penelitian ini lebih berfokus pada ikatan struktural dan hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara ikatan struktural terhadap implementasi GSCM. | Signifikan |
| 9 | Ikatan Struktural terhadap Implementasi GSCM | Yonggui Wang, Na Wang, Ling Jiang, Zhilin Yang dan Victor Cui (2016) " <i>Managing relationships with power advantage buyers: The role of supplier initiated bonding tactics in long-term buyer-supplier collaborations.</i> " | Hasil dari penelitian ini menunjukkan keunggulan yang dimiliki perusahaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan kolaborasi jangka panjang dengan pemasok | Tidak Signifikan |

Sumber : Jurnal Penelitian Green dkk (2012), Zhu dkk (2005), Hou (2013), Kaufman (2013),

Lee (2015), Jabbour dkk (2017), Hutomo dkk (2018) dan Wang dkk (2016)

Berdasarkan pada uraian diatas, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh dari intensitas hubungan yang dimiliki oleh perusahaan di sektor industri FMCG dengan pemasok – pemasoknya terhadap implementasi GSCM dan dampak dari implementasi GSCM pada kinerja perusahaan FMCG. Objek penelitian dari skripsi ini berfokus pada perusahaan – perusahaan Indonesia yang bergerak di sektor industri FMCG untuk kategori PROPER biru dan hijau. Kedua kategori tersebut memberikan indikasi bahwa perusahaan telah melaksanakan penerapan manajemen lingkungan yang baik. Sehingga skripsi ini berjudul “Pengaruh Ikatan Relasional Terhadap Implementasi GSCM dan Kinerja Perusahaan pada Industri FMCG di Indonesia”.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan tingkat pencemaran lingkungan yang tinggi akibat perkembangan industri yang pesat menimbulkan berbagai macam permasalahan lingkungan seperti pencemaran air, perusakan hutan dan pemanasan global. Sehingga diperlukan aspek baru dalam rangkian aktivitas produksi yang mempertimbangkan dampak lingkungan. Masyarakat kini juga sudah mulai memiliki kesadaran akan lingkungan dalam kegiatan sehari – hari sehingga produk yang ramah lingkungan bisa menjadi salah satu keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Salah satu industri yang saat ini berkembang pesat yaitu industri di sektor FMCG atau *Fast Moving Consumer Goods*. Pertumbuhan industri tersebut tentunya juga diimbangi dengan produksi dengan jumlah yang besar setiap hari sehingga peran pemasok menjadi penting dalam hal memastikan ketersediaan bahan baku produksi. Untuk mengetahui hubungan antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM, maka digunakan tiga jenis ikatan

yaitu ikatan finansial, ikatan sosial dan ikatan struktural (Li dan Huang, 2017). Ketiga jenis ikatan tersebut kemudian akan dihubungkan dengan dimensi dari implementasi GSCM untuk mengetahui pengaruh yang dihasilkan dari kebijakan tersebut. Dari implementasi GSCM yang telah perusahaan lakukan maka dapat diketahui juga dampaknya terhadap kinerja perusahaan FMCG. Oleh karena itu dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh ikatan finansial antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM?
2. Bagaimana pengaruh ikatan sosial antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM?
3. Bagaimana pengaruh ikatan struktural antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM?
4. Bagaimana pengaruh implementasi GSCM pada perusahaan FMCG terhadap kinerja perusahaan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh ikatan finansial antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM.
2. Untuk mengetahui pengaruh ikatan sosial antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM.
3. Untuk mengetahui pengaruh ikatan struktural antara perusahaan dengan pemasok terhadap implementasi GSCM.
4. Untuk mengetahui pengaruh dari implementasi GSCM terhadap kinerja perusahaan.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terbagi menjadi lima bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah penelitian yang dilakukan, rumusan masalah penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian dan metode penulisan.

BAB II TINJUAN PUSTAKA

Pada bagian ini berisi mengenai landasan teori yang berhubungan dengan manajemen rantai pasokan, penerapan rantai pasokan hijau, dan ikatan relasional perusahaan. Di bagian ini juga dibahas mengenai penelitian – penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini berisi mengenai variabel penelitian, definisi populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis data

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini berisi tentang deskripsi objek penelitian, analisis data, interpretasi hasil analisis dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bagian ini berkaitan dengan uraian kesimpulan, saran dan juga rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.